

**Кобелєва Т.О., к.е.н., доц.**  
*Національний технічний університет  
«Харківський політехнічний інститут»*

## **СТРАТЕГІЇ КОМПЛАЄНС-ЗАХИСТУ БРЕНДУ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

**Вступ.** Розвиток ринку туристичних послуг потребують розробки додаткових методів підвищення конкурентоспроможності продуктів індустрії туризму, які з'являються на туристичному ринку або вже існують на ньому. Серед таких факторів на першочергове значення має бренд як важливий нематеріальний актив, що є вирішальним фактором у забезпеченні ефективної діяльності туристичних фірм.

**Результати дослідження.** Проведений нами аналіз можливих організаційних схем взаємодії служби ризик-менеджменту туристичного підприємства і його бізнес-підрозділів дозволяє запропонувати як найбільш збалансовану з елементами оптимальності стратегії управління ризиками погіршення бренду на основі моделі трьох рівнів захисту. Ідея моделі трьох рівнів захисту була оприлюднена в 2013 році в стандартах міжнародного Інституту внутрішніх аудиторів (The IIA) як найбільш стійка і ефективна.

*Перша стратегія захисту* туристичних бізнес-підрозділів - це операційний внутрішній контроль бізнес-діяльності. Ключовим завданням у розвитку першої лінії захисту є формування правильного розуміння в бізнес-підрозділах усіх ризиків, притаманних їх безпосередньої діяльності (в тому числі і комплаєнс-ризиків). З використанням першої лінії захисту на підприємстві створюється організаційна система, в якій бізнес-підрозділи відповідають за ризики всіх видів (у тому числі і комплаєнс-ризики), практичними носіями яких вони ж, тобто ці ризики підрозділи підприємства генерують самі в процесі своєї діяльності.

*Друга стратегія захисту* (функції комплаєнса і моніторингу) - інтегрована система активного комплаєнс-менеджменту. Вона складається зі спеціальних функцій управління ризиками, контролю та дотримання. Ключова роль даної лінії захисту відводиться комплаєнс-службі, відповідні інструменти з управління ризиками для першої лінії захисту, а також внутрішні нормативні документи з управління комплаєнс-ризиками і регламентацію впливу структурних підрозділів при реалізації різних бізнес-процесів.

*Третя стратегія захисту* - внутрішній аудит (незалежна функція). Третьою лінією захисту в системі комплексного управління ризиками погіршення бренду головним чином є служба незалежного від бізнес-діяльності внутрішнього аудиту. Внутрішній аудитор підтверджує ефективність системи внутрішнього контролю і стимулює постійні поліпшення. На цьому етапі проводиться незалежний аналіз виконання структурними підрозділами своїх обов'язків і виявляють порушення, зафіксовані в процесі діяльності промислового підприємства. Крім того, рада директорів підприємства також

може бути учасником третьої лінії захисту за допомогою отримання від зовнішніх і внутрішніх аудиторів незалежної оцінки стану промислового підприємства з метою здійснення процесу прийняття рішень зі стратегічних позицій управління підприємством на основі отриманої інформації. Проведені дослідження привели нас до висновку, що трьох ліній комплаєнс-захисту підприємства в ряді випадків недостатньо, що передбачає введення четвертої лінії захисту. На нашу думку, її необхідність обумовлена неадекватним і необ'єктивною оцінкою комплаєнс-ризиків внутрішнім аудитором.

*Четверта стратегія комплаєнс-захисту* приймає форму зовнішніх аудиторів. Вони координують аудиторську роботу з внутрішніми аудиторами. Зовнішні аудитори надають незалежну оцінку перших трьох ліній захисту, де це має відношення до аудиту фінансової звітності організації і - в разі регульованих фінансових установ - на відповідність нормативним вимогам. Залежно від галузі, четверта лінія захисту може також включати інших зовнішніх партнерів, таких як регулюючі органи і зовнішні органи з сертифікації якості.

Розміщення зовнішніх аудиторів поза структурою підприємства дозволяє стверджувати, що зовнішні аудитори, регулюючі органи та інші зовнішні органи повинні відігравати важливу роль в загальній структурі управління і контролю промислового підприємства. Зовнішні аудитори працюють головним чином з третьою лінією захисту, внутрішніми аудиторами. Їх можна розглядати як додаткові лінії комплаєнс-захисту, які забезпечують додаткову гарантію акціонерам підприємства, включаючи раду директорів і топ-менеджмент.

**Висновки.** Завдяки простоті організаційного втілення моделі чотирьох стратегій комплаєнс-захисту вона може використовуватися будь-яким підприємством, незалежно від його типу, організаційної структури або складності. По суті, більшість підприємств вже давно і в різному ступені працюють з цією моделлю контролю різного роду ризиків. Але її справжній вплив дійсно розгортається тільки після його впровадження в систему управління ризиками в масштабах всього підприємства. Конкретно, це означає, що керівництво повинно спочатку працювати з радою директорів, щоб виявити відповідні ризики і визначити їх місцезнаходження в структурі ризиків організації. Потім рада директорів визначає схильність компанії до ризику і стратегію, яку керівництво згодом реалізує в формі заходів по оцінці, управління, моніторингу та контролю ризиків. Тільки на цій основі чотири лінії захисту можуть працювати. Процес формування ефективного бренду туристичного підприємства наявністю системи факторів, що впливають на рівень управління ним та, як наслідок, визначають рівень конкурентоспроможності туристичного підприємства в цілому.

*Список використаних джерел*

1. Комплаєнс-программа промышленного предприятия / Перерва П.Г., Коциски Д., Верес Шомоши М. – Харьков-Мишкольц : ООО «Планета-принт», 2019. – 689 с.
2. Розвиток організаційно-економічного механізму управління розвитком індустрії туризму та гостинності / П.Г.Перерва, А.В.Косенко, М.В.Маслак, В.О.Матросова, І.В.Долина // Вісник Національного технічного університету "ХПІ" (економічні науки) : зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХПІ", 2018. – № 48 (1324). – С. 121-127.
3. Перерва П.Г. Управление сбытом промышленной продукции в системе маркетинга.- М.: НПО «Реклама, информация, маркетинг», 1991.- 93 с.
4. Формування управлінської, маркетингової та інноваційної політики на підприємствах туристичної індустрії / П.Г.Перерва, А.В.Косенко, М.В.Маслак, В.О.Матросова, І.В.Долина // Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки): зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХПІ", 2018. – № 47 (1323). – С. 114- 120.
5. Pererva P.G., Kocziszky Gy., Somosi Veres M., Kobielieva T.A. Compliance program: [tutorial] / P.G.Pererva [et al.]; ed.: P.G.Pererva, G.Kocziszky, M. Veres Somosi. – Kharkov - Miskolc : NTU "KhPI", 2019. – 689 p.
6. Кобелев В.М. Інноваційна діяльність промислового підприємства / В.М. Кобелев, К.О. Василюк // Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки) : зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХПІ", 2018. – № 47 (1323). – С. 67- 72.
7. Перерва П.Г., Ілляшенко С.М., Гармаш С.В., Попов М.О. Митне, інформаційне, фінансове, маркетингове та інноваційне забезпечення конкурентоспроможності промислових та туристичних підприємств // Вісник Національного технічного університету "ХПІ" (економічні науки) = Bulletin of the National Technical University "KhPI" (economic sciences) : зб. наук. пр.– Харків : НТУ "ХПІ", 2019.– № 23.– С. 38-43. doi: 10.20998/2519-4461.2019.23.38
8. Перерва П.Г., Маслак М.В., Гармаш С.В., Попов М.О. Управління митним обслуговуванням промислових та туристичних підприємств в умовах асоціації з європейським союзом // Вісник Національного технічного університету "ХПІ" (економічні науки) = Bulletin of the National Technical University "KhPI" (economic sciences) : зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХПІ", 2019. – № 24.– С. 117-122. doi: 10.20998/2519-4461.2019.24.117.
9. Шматько Н.М. Розвиток інноваційної політики України з використанням маркетингу інновацій / Н.М. Шматько, М.С. Пантелєєв // Вісник Національного технічного університету «ХПІ» (економічні науки) = Bulletin of the National Technical University «KhPI» (economic sciences) : зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХПІ", 2018. – № 37 (1313). – С. 50-56.
10. Pererva P.G. The formation of anti-crisis program of the industrial enterprise based on innovative monitoring / P.G.Pererva, T.O.Kobielieva // Вісник

Національного технічного університету "ХПІ" (економічні науки). : зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХПІ", 2016. – № 48 (1220). – С.41- 44

11.Формування конкурентного, інтелектуального і маркетингового потенціалу інноваційного підприємництва / П.Г.Перерва, А.В.Косенко, М.В.Маслак, В.О.Матросова, І.В.Долина // Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки) : зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХПІ", 2018. – № 20 (1296). – С. 36- 40.

12.Перерва П.Г. Управление ассортиментом продукции / П.Г. Перерва. - М.: НПО «Реклама, информация, маркетинг», 1991.- 80 с.

13.Technology transfer / Pererva P.G., Kocziszky G., Szakaly D., Somosi Veres M. - KharkivMiskolc: NTU «KhPI», 2012. - 668 p.

14.Погорелов С.М. Методика оцінки рівня організації праці менеджерів / С.М.Погорелов, М.І.Погорелов // Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки) : зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХПІ", 2018. – № 15 (1291). – С. 125-128.

15.Перерва П.Г. Исследование рынка промышленной продукции / П.Г. Перерва. - М.: НПО «Реклама, информация, маркетинг», 1991. - 96 с.

16.Гармаш С.В. Необхідність використання логістичного підходу до інновацій у кадровому менеджменті на підприємстві (проблеми та перспективи) / С.В. Гармаш // Вісник 104 Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки) : зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХПІ", 2018. – № 20 (1296). – С. 91-94.

17.Кобелев В.М. Дослідження ринку сервісних послуг міста Харкова, на прикладі сервісного центру FreshIT / В.М. Кобелев, О.М. Кітченко А.В. Кобелева // Вісник Національного технічного університету "ХПІ" (економічні науки) = Bulletin of the National Technical University "KhPI" (economic sciences) : зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХПІ", 2018. – № 48 (1324). – С. 78-83.

*Ткачов М.М., к.е.н., доц.*

*Національний технічний університет  
«Харківський політехнічний інститут»*

## **ОСОБЛИВОСТІ ПРАВОВОЇ ОХОРОНИ БРЕНДУ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

**Вступ.** Сьогодні як ніколи зросла актуальність захисту і охорони бренду. Це обумовлено цілим рядом обставин: посилився інтерес до об'єктів інтелектуальної власності з боку як державних, так і приватних структур, зросли позитивний вплив і значимість реєстрації таких об'єктів на престиж підприємств і фінансову складову брендovаних товарів або послуг. Все більше проводиться нових виставок, конференцій, конкурсів з просування і